

ANALISIS BELUM TERCAPAINYA TARGET PENJUALAN ELEKTRONIK DAN FURNITURE (SEBUAH KAJIAN DARI PERSPEKTIF MANAJEMEN PEMASARAN)

Ni Kadek Sri Wangi¹, I Made Nuridja¹, Wayan Bagia²
Jurusan Pendidikan Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: sriwangi570@yahoo.com1, madenuridja@yahoo.com1,
[@undiksha.ac.id](mailto:wayan.bagia@yahoo.co.id2)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) faktor penyebab belum tercapainya target penjualan (2) dampak belum tercapainya target penjualan terhadap kinerja dan (3) upaya untuk mengatasi belum tercapainya target penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah pemilik, manajer pemasaran, karyawan dan konsumen dan objeknya adalah faktor penyebab belum tercapainya target penjualan, dampak belum tercapainya target penjualan dan upaya untuk mengatasinya. Data dikumpulkan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, serta dianalisis dengan teknik deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) faktor yang menyebabkan belum tercapainya target penjualan adalah keterlambatan pengiriman barang, harga produk yang mahal, pemberian diskon harga yang kurang menarik, karyawan bekerja kurang efektif, pelayanan yang kurang memuaskan dan kredit macet; (2) dampak belum tercapainya target penjualan yaitu menurunnya pendapatan perusahaan, gaji karyawan tidak terbayar, loyalitas dan kepuasan konsumen menurun sehingga pelanggan tidak teretensi dan insentif tidak terbayarkan; (3) upaya mengatasinya yaitu memperlancar pengiriman produk, meningkatkan modal dan kualitas pelayanan, melakukan pengawasan dan pengarahan terhadap karyawan, memberikan insentif bagi karyawan dan potongan harga.

Kata kunci : target penjualan

Abstract

The purpose of the research are to know (1) the cause of not reach selling target, (2) the problem did not reach selling target, and (3) the efforts made to overcome of not reach selling target at UD R. Cemerlang Sejahtera. Design of the research is descriptif qualitative. Subject of research is owner, marketing manager, employee, and customer and the object is the cause of not reach selling target, problem did not reach selling target and effort to overcome. Data obtained by using interviews, observation, documentation and the data were analyzed by descriptif qualitative technique. The result are showing: (1) the cause of not reach selling target were the delay in delivery of products, higher product prices, the discounted purchase price was less attractive, the employees worked less effectively, bad credit, and unsatisfied services; (2) the problem did not reach selling target is low income for companies, not pay the salary of workers, the loyalty and satisfaction of low costumer so that it could not stand up the costemers and not get incentive; (3) the effort that was done to overcome the marketing target it could not be reached, improving of a quality service to accelerate of sending product, improving the capital of business to improve a quality of service, do supervision and instruction to the workers, give income for sales, and also discount.

Keywords: sales target

PENDAHULUAN

Dalam menyambut era globalisasi sekarang ini, sebuah perusahaan harus mampu mengikuti perubahan yang terjadi

baik di dalam maupun di luar perusahaan dan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi tersebut sangatlah tidak mudah. Perusahaan yang cenderung berpikiran

tradisional dan tidak mengharapkan adanya perubahan, tentunya akan menemui banyak kesulitan dalam menghadapi operasinya. Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi masing-masing dalam berbisnis. Permasalahannya adalah tepatkah strategi itu dipergunakan oleh perusahaan tersebut, karena bila ternyata strategi yang diterapkan oleh perusahaan tersebut tidak sesuai dengan keadaan perusahaan maka akan mengakibatkan tidak tercapainya target yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut. Berbagai cara dapat dilakukan dalam rangka mencapai keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan. Target perusahaan yang akan dicapai oleh suatu perusahaan tentunya harus didukung dengan adanya suatu strategi yang tepat.

Kota Singaraja saat ini sangat pesat pembangunan dan kemajuannya, hal ini bisa kita lihat dari berubahnya pola pikir dan pola hidup masyarakat yang menimbulkan beraneka ragam kebutuhan akan barang-barang mewah, seperti TV; DVD; komputer; lemari es; mesin cuci dan sebagainya. Adanya peningkatan kebutuhan masyarakat akan barang-barang elektronik dan mebel menjadikan peluang bisnis yang cukup bagus bagi pelaku usaha, sehingga banyak bermunculan perusahaan yang bergerak dibidang penjualan barang-barang elektronik dan mebel. Perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan barang dan jasa sangat beragam jumlah dan jenisnya, sehingga akan tercipta persaingan yang semakin ketat. Perusahaan harus mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan kelangsungan dan pertumbuhan usaha. Dalam menetapkan keputusan di bidang pemasaran perlu dipertimbangkan strategi pemasaran yang terarah untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaing.

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam usaha penjualan tunai dan kredit adalah UD R. Cemerlang Sejahtera. Ditinjau dari jenis usaha yang dilakukan, perusahaan ini tergolong perusahaan dagang yang membeli barang dagangan kemudian dijual kembali kepada konsumen tanpa mengubah bentuk barang tersebut. Jenis barang yang dijual adalah segala

jenis mebel, barang elektronik, perabotan rumah tangga, serta aneka jenis mesin. UD R. Cemerlang Sejahtera ini melakukan penjualan secara tunai dan kredit. Penjualan secara kredit lebih diarahkan pada penjualan secara angsuran, dimana konsumen akan melunasi kewajibannya dengan cara mengangsur sampai lunas sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati, yakni dari 3 bulan hingga 15 bulan.

Dalam menjalankan usahanya UD R. Cemerlang Sejahtera menerapkan berbagai strategi agar selalu dapat bersaing dengan para pesaing yang ada. Salah satu kiat yang ditempuh perusahaan adalah dengan menerapkan strategi pemasaran produknya. Tjiptono (2008) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran. Salah satu cara atau strategi yang harus diterapkan agar berhasil dalam persaingan adalah dengan melakukan sebuah promosi yang efektif dan efisien tetapi menarik perhatian konsumen yang pada akhirnya membeli produk yang ditawarkan tersebut, sehingga diharapkan akan berpengaruh pada omset penjualan perusahaan yang semakin meningkat. Menurut Gitosudarmo (1994) berpendapat bahwa strategi pemasaran merupakan suatu strategi untuk melayani pasar atau segmen pasar yang dijadikan target oleh seorang pengusaha. Selain itu, strategi pemasaran juga mencakup segmentasi pasar, target pasar dan memposisikan produk di pasaran. Apabila strategi pemasaran ditentukan dengan maksimal, usaha yang dijalankan akan lebih mengarah pada keberhasilan.

Dalam penentuan target penjualan, perusahaan melihat pencapaian dari tahun-tahun sebelumnya. Karyawan pada bagian pemasaran ini dibagi menjadi tiga kelompok yang disebut Customer Marketing (CM) yaitu CM1, CM2, dan CM3. Di dalam satu kelompok terdapat pemimpin kelompok, sales eksekutif dan sales junior. Pada CM1

terdiri dari 12 orang, CM2 terdiri dari 13 orang dan CM3 terdiri dari 19 orang. Tiap kelompok memiliki target penjualan yang berbeda-beda, tergantung dari pencapaian penjualan secara berkala. Berdasarkan data pada tahun 2012, pada CM1 target yang ditentukan oleh perusahaannya yaitu sebesar Rp 1.260.000.000 namun hanya dapat terealisasi sebesar Rp 912.600.000, CM2 target yang ditentukan oleh perusahaan sebesar Rp 1.320.000.000 namun hanya terealisasi sebesar Rp 960.006.000, dan CM3 target yang ditentukan oleh perusahaan sebesar Rp 1.380.000.000 namun hanya dapat terealisasi sebesar Rp 954.000.000. Berdasarkan data di atas, bahwa karyawan bagian pemasaran belum bisa mencapai target penjualan secara maksimal.

Pada dasarnya setiap perusahaan berharap mencapai target penjualan yang telah ditetapkan, namun dalam kenyataannya penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera belum bisa memenuhi target, dimana penurunan tersebut disebabkan oleh kinerja yang juga menurun. UD R. Cemerlang Sejahtera disini perlu upaya untuk mengetahui penyebab penjualan mengalami penurunan sehingga target penjualan belum bisa tercapai.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan belum tercapainya target penjualan, dampak belum tercapainya target penjualan terhadap kinerja, dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi belum tercapainya target penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera.

Sebuah perusahaan harus mempunyai suatu perencanaan demi tercapainya tujuan, sehingga diperlukannya sebuah manajemen agar semua proses bisa dikerjakan dengan sebaik mungkin. Kotler, Armstrong (dalam Bakowatun, 2000) menyebutkan bahwa : "Manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atas program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dengan maksud untuk mencapai sasaran organisasi". Selanjutnya Boyd dkk (1997) mengatakan manajemen pemasaran

adalah suatu proses analisis, perencanaan, implementasi, koordinasi dan pengendalian program pemasaran yang meliputi kebijakan produk, harga, promosi, dan distribusi dari produk, jasa, dan ide yang ditawarkan untuk menciptakan dan meningkatkan pertukaran manfaat dengan pasar sasaran dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pengertian manajemen pemasaran menurut Assauri (2004) manajemen pemasaran merupakan kegiatan menganalisis, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan semua kegiatan yang terkait dengan perancangan dan peluncuran produk, pengkomunikasian, promosi dan pendistribusian produk tersebut, menetapkan harga dan mentransaksikannya, dengan tujuan agar dapat memuaskan konsumennya dan sekaligus dapat mencaapi tujuan organisasi perusahaan jangka panjang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran sebagai kesatuan dari segala proses yang ada dalam kegiatan pemasaran mulai dari perencanaan produk sampai menghasilkan kegiatan penjualan demi tercapainya tujuan perusahaan/organisasi.

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan. Assauri (2004) menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkat dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Menurut Kotler (2004: 81) "strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran".

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, strategi pemasaran merupakan rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran

dan merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi yaitu tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan

Penyusunan strategi pemasaran menyangkut proses interaksi antara kekuatan pemasaran di dalam perusahaan dan keadaan di luar perusahaan. Handoko (2000) menyebutkan, keadaan di luar perusahaan yang utama adalah perilaku konsumen karena perilaku konsumen mempunyai implikasi sangat luas terhadap perumusan strategi pemasaran. Semua ini disebabkan karena strategi pemasaran menyangkut dua kegiatan pemasaran pokok berikut: (1) pemilihan pasar-pasar yang akan dijadikan sasaran pemasaran (target pasar) merupakan suatu kegiatan yang memerlukan kemampuan untuk memahami perilaku konsumen dan mengukur secara efektif kesempatan pemasaran di berbagai segmen pasar, (2) merumuskan dan menyusun suatu kombinasi yang tepat dari bauran pemasaran agar kebutuhan para konsumen dapat dipenuhi secara memuaskan.

Bauran pemasaran merupakan salah satu elemen dalam strategi pemasaran jasa maupun produk. Menurut Hurriyati (2005:28) "Bauran pemasaran adalah elemen-elemen organisasi perusahaan yang dapat di kontrol oleh perusahaan dalam melakukan komunikasi dengan konsumen dan akan dipakai untuk memuaskan konsumen". Tjiptono (2008: 87) menyatakan bahwa "bauran pemasaran adalah seperangkat alat yang dapat digunakan untuk membentuk karakteristik layanan yang ditawarkan kepada pelanggan. Alat-alat tersebut dapat digunakan untuk menyusun strategi jangka panjang dan merancang program jangka pendek". Kotler (2005: 17) menyatakan bahwa "bauran pemasaran sebuah perusahaan adalah kombinasi dari strategi produk, penentuan harga, distribusi, dan promosi yang digunakan untuk menjual berbagai produk". Untuk pemasaran jasa keempat unsur tersebut dirasakan masih kurang mencukupi mengingat karakteristik jasa berbeda dengan barang, sehingga ahli

pemasaran seperti Kotler (2005) menambah tiga unsur lagi menjadi 7P. Unsur-unsur bauran pemasaran tersebut antara lain sebagai berikut. (1) Produk. Asri (1991: 299) menyatakan "produk adalah kumpulan atau kesatuan atribut yang secara bersama-sama memutuskan kebutuhan seseorang, baik yang kentara maupun tidak, seperti warna, pembungkus, harga, prestise, manfaat, dan sebagainya". (2) Harga. Fuad (2006) mengatakan bahwa "harga adalah sejumlah kompensasi yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang ataupun jasa. Konsumen sangat memperhatikan harga dari produk-produk yang akan dibelinya. Semakin mahal harga dari produk yang ditawarkan maka konsumen akan beralih ketempat lain yang memiliki harga lebih murah, sehingga konsumen akan memperoleh kombinasi produk yang diinginkan melalui harga produk tersebut". Dalam harga, terdapat aspek mengenai pemberian potongan harga, Kotler dan Armstrong (2001: 124) menyatakan bahwa "potongan harga adalah pengurangan dari apa yang tercantum dalam daftar harga, serta diberikan kepada pembeli yang bersedia melakukan sesuatu yang dikehendaki oleh perusahaan. (3) Promosi. Promosi meliputi berbagai metode untuk mengkomunikasikan keunggulan, manfaat produk tertentu kepada pelanggan potensial dan aktual. Menurut Boyd dkk. (1997:65) metode promosi terdiri atas periklanan, penjualan langsung, promosi penjualan, hubungan masyarakat. (4) Tempat. Kotler (2005) menyatakan bahwa tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia pada konsumen sasaran. Tempat yang strategis merupakan salah satu kunci sukses pemasaran suatu produk. Terkait dengan tempat perusahaan harus mampu memilih lokasi yang mampu dijangkau oleh siapa saja. (5) Orang. Orang merupakan proses seleksi, pelatihan, dan pemotivasian karyawan yang nantinya dapat digunakan sebagai pembedaan perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan (Kotler, 2005). Selanjutnya Hurriyati (2005: 62) menjelaskan pengertian people, "orang adalah semua pelaku yang memainkan

peranan dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen-elemen dari *'people'* adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain dalam lingkungan jasa. (6) Proses. Menurut Kotler (2005) proses yaitu semua prosedur aktual, mekanisme, dan aliran aktivitas dengan mana jasa disampaikan yang merupakan sistem penyajian atas operasi jasa. Proses merupakan bentuk yang dilakukan untuk memasarkan produk barang atau jasa kepada calon pelanggan. (7) Bukti fisik. Hurriyati (2005: 63) menyebutkan bahwa pengertian "bukti fisik ini merupakan suatu hal yang secara turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk jasa yang ditawarkan". Keberadaan tempat usaha untuk keperluan pemajangan dibutuhkan untuk kemudahan kenyamanan pelanggan dalam memilih produk.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah pemilik, manajer pemasaran, karyawan dan konsumen dan objeknya adalah faktor penyebab belum tercapainya target penjualan, dampak belum tercapainya target penjualan dan upaya untuk mengatasinya. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif yang bersumber dari perusahaan dan pelanggan. Data dikumpulkan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, serta dianalisis dengan teknik deskriptif kualitatif

Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Tahap awal yaitu *data collection*. Pada tahap ini data yang diperoleh jumlahnya cukup banyak sehingga harus dicatat dan diteliti secara lebih rinci. Selanjutnya dilakukan analisis data melalui *data reduction* (reduksi data), mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, data yang tidak perlu akan dibuang. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas yang akan mempermudah peneliti untuk

melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah *data display* (mendisplaykan data). Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Rencana Pengujian Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian yaitu uji kredibilitas data (*validitas internal*). Sugiyono (2010) mengatakan uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan (1) perpanjangan pengamatan. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan antara peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab (tidak ada jarak lagi), semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Perpanjangan pengamatan ini dilakukan untuk mengecek apakah ada data yang diperoleh sudah benar atau tidak. (2) meningkatkan ketekunan dalam penelitian. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. (3) triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi adalah penggabungan dari teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. (4) diskusi dengan teman sejawat. Teknik ini dilakukan dengan

mengekspos hasil sementara dalam bentuk diskusi dengan pembimbing, penguji, dan teman sejawat. (5) analisis kasus negatif. Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Apabila tidak ada lagi data yang berbeda dengan temuan, maka data yang ditemukan dapat dipercaya. (6) *membercheck*. *Membercheck* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *membercheck* adalah untuk mengetahui seberapa data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Faktor Penyebab Belum Tercapainya Target Penjualan Pada UD R. Cemerlang Sejahtera.

Suatu usaha yang menjual barang elektronik dan mebel, dalam hal ini perusahaan dagang yang menjual barang/produk tanpa mengubah bentuk dari produk tersebut, sangat bergantung dari beberapa faktor agar produk yang ditawarkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Permasalahan yang muncul di beberapa usaha adalah target penjualan yang belum tercapai. UD R. Cemerlang Sejahtera mempunyai sistem target yang diterapkan bagian sales untuk mencapai keuntungan penjualan.

Faktor yang menyebabkan belum tercapainya target penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera dilihat dari aspek manajemen pemasarannya adalah sebagai berikut. (1) Keterlambatan pengiriman produk. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi disimpulkan bahwa terjadinya keterlambatan pengiriman produk yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu dari pihak suplier dan dari pihak toko. Dari pihak suplier terhadap toko, keterlambatan pengiriman produk dikarenakan jarak yang ditempuh dari tempat suplier yang berada di luar Singaraja. Selain itu, order dari pihak suplier terhadap produsen barang juga terlambat. Apabila produk dari produsen

terlambat, maka pengiriman ke toko juga akan ikut terlambat. Masalah lain yang menyebabkan keterlambatan pengiriman produk adalah karena adanya kendala diperjalanan menuju toko. Selain itu dari pihak toko terhadap konsumen, keterlambatan yang terjadi karena kurangnya kendaraan operasional pengiriman barang dan penggunaan sarana usaha demi kepentingan pribadi misalnya seperti supir pengiriman dan mobil operasionalnya digunakan untuk kepentingan lain diluar tugas utamanya yaitu seperti mengantar pimpinan untuk tugas ke luar kota. (2) Harga produk lebih mahal. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa harga produk di UD R. Cemerlang Sejahtera lebih mahal dari pesaingnya, yaitu Colombus. Menurut konsumen harga yang ditawarkan di UD R. Cemerlang Sejahtera memiliki harga yang lebih mahal dibandingkan toko lain. Harga beberapa produk lebih mahal ini karena barang didatangkan melalui suplier tidak langsung ke produsen barang, sehingga sudah terhitung biaya-biaya seperti biaya transportasi dan pengiriman barang. Selain itu alasan harga yang lebih mahal karena mengambil produk dari suplier barang dalam jumlah yang sedikit sehingga tidak mendapatkan potongan harga dari suplier otomatis juga harga yang diberikan ke konsumen menjadi lebih mahal. (3) Pemberian diskon harga yang kurang menarik. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa program diskon harga yang kurang menarik menyebabkan penjualan menurun sehingga target penjualan tidak tercapai. Konsumen mengatakan bahwa mereka enggan melakukan pembelian di UD R. Cemerlang Sejahtera karena program diskon yang diberikan kurang menarik minat mereka untuk berbelanja. Sebagai konsumen mereka lebih tertarik dengan program diskon yang lebih besar dan intensitas yang lebih sering. Pihak manajemen mengatakan program diskon yang kurang menarik dikarenakan UD R. Cemerlang Sejahtera merupakan usaha dengan modal pribadi atau modal sendiri dan belum ada kerja sama dengan pihak lain, sehingga program

diskon juga jarang diberikan karena takut mengalami kerugian. (4) Karyawan bekerja kurang efektif. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa penyebab belum tercapainya target penjualan adalah karyawan bekerja kurang efektif. Karyawan bekerja kurang efektif karena belum memiliki kemampuan yang baik untuk memasarkan produknya di masyarakat. Selain itu, dikarenakan kurangnya pengalaman dari masing-masing individu sales dalam bidang pemasaran yang tidak diimbangi dengan adanya pengarahan dan pembinaan secara berkelanjutan. Sales pemasaran disini bekerja secara bermalas-malasan dikarenakan kurangnya kesadaran akan tanggung jawab dari sales terhadap pekerjaannya sehingga pekerjaan menjadi kurang efektif. Kurang efektifnya karyawan saat bekerja karena sales tidak disiplin dalam bekerja seperti bermain *handphone* atau mengobrol dengan temannya sebelum menyelesaikan pekerjaannya. (5) Pelayanan yang kurang memuaskan. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan kurang memuaskan. Konsumen yang melakukan komplain terhadap produk yang dibeli, namun pelayanan yang diberikan lama sehingga merasakan ketidakpuasan terhadap pelayanan yang diberikan tersebut dan enggan melakukan pembelian barang lagi di UD R. Cemerlang Sejahtera. Pelayanan terhadap konsumen yang komplain kurang memuaskan sehingga terkesan lama karena SDM karyawan yang rendah dan juga jumlah karyawan yang menangani komplain yang sedikit. Selain itu prosedur dalam melakukan komplain yang menunggu keputusan dari pihak suplier yang lama. (6) kredit macet. Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa terjadinya kredit macet karena pembayaran kreditnya tidak bisa dibayar oleh konsumen sehingga mempengaruhi pencapaian target penjualan UD R. Cemerlang Sejahtera. Kredit macet yang terjadi akibat lemahnya SDM dalam melakukan analisis 5C dalam pemberian kredit dalam hal ini pada karyawan survei. Selain itu, terjadinya kredit

macet dikarenakan kemampuan konsumen dari segi penghasilannya dengan harga produk yang dibeli tidak sebanding, sehingga pendapatan yang pas-pasan tersebut hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan ketika jatuh tempo pembayaran konsumen tidak memiliki uang untuk membayar kewajibannya. Semua itu terjadi pada intinya karena konsumen tidak mampu membayar kreditnya pada saat jatuh tempo karena tidak memiliki uang. Terjadinya kredit macet menyebabkan perputaran uang dalam usaha menjadi terhambat dan target penjualan menjadi tidak tercapai maksimal. Kredit macet terjadi karena konsumen pada batas waktu pembayaran tidak mampu membayar tunggakan atas pembelian produknya.

Hasil Dampak Belum Tercapainya Target Penjualan Terhadap Kinerja UD R. Cemerlang Sejahtera

Berdasarkan hasil wawancara disimpulkan bahwa dampak yang ditimbulkan dari belum tercapainya target penjualan dari UD R. Cemerlang Sejahtera adalah (a) bagi kinerja perusahaan akan menyebabkan pendapatan perusahaan menurun karena pendapatan usaha diperoleh dari penjualan produk tersebut. Pendapatan perusahaan yang rendah menyebabkan perusahaan kesulitan untuk membayarkan gaji karyawannya, (b) bagi kinerja pemasaran dapat menyebabkan loyalitas dan kepuasan konsumen menurun dan tidak mampu meretensi/mempertahankan konsumen sehingga volume penjualan menurun, (c) bagi karyawan menyebabkan penurunan gaji dan tidak mendapatkan insentif. Pemberian gaji dan insentif berdasarkan penjualan dari masing-masing individu, apabila penjualan rendah maka insentif yang diperoleh juga rendah.

Hasil Upaya Untuk Mengatasi Belum Tercapainya Target Penjualan Pada UD R. Cemerlang Sejahtera

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi belum tercapainya target penjualan, yaitu sebagai berikut: (a) memperlancar pengiriman produk, Cara

yang dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi yang lebih baik terkait dengan pengiriman dari supplier ke toko agar tidak mengalami keterlambatan. Selain itu, pihak manajemen akan berusaha untuk menambah mobil pengiriman dan merekrut karyawan untuk menjadi supir sehingga keterlambatan tidak akan terjadi lagi, (b) meningkatkan modal usaha. Peningkatan modal usaha dilakukan dengan cara membuat perencanaan bisnis dengan lebih baik sehingga dapat melakukan pinjaman dari bank untuk menambah permodalan usaha, (c) meningkatkan kualitas pelayanan. Peningkatan kualitas pelayanan dilakukan dengan cara memberikan pelatihan terhadap karyawan agar kemampuan dari karyawan dalam melayani konsumen lebih baik sehingga konsumen merasa puas, (d) melakukan pengawasan dan pengarahan terhadap karyawan. Pengawasan dan pengarahan terhadap para karyawan harus selalu dilakukan agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya masing-masing. Dengan peningkatan pengawasan yang dilakukan oleh pihak atasan, diharapkan kinerja para karyawan dapat dikontrol, (e) memberikan insentif bagi karyawan. Pemberian insentif untuk karyawan memang perlu dilakukan di setiap perusahaan, karena insentif merupakan bonus yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang tujuannya agar karyawan lebih semangat dan mampu menunjukkan prestasi dalam bekerja, (f) memberikan potongan harga. Cara yang dilakukan yaitu dengan memberikan *voucher* potongan harga tentunya dengan syarat-syarat yang berlaku.

PEMBAHASAN

Permasalahan yang muncul pada UD. R. Cemerlang Sejahtera adalah belum tercapainya target penjualan. Belum tercapainya target penjualan yang terjadi di UD. R. Cemerlang Sejahtera Elektronik dan Furniture Singaraja dilatarbelakangi oleh beberapa faktor yaitu diantaranya : keterlambatan pengiriman produk, harga produk lebih mahal, program diskon yang kurang menarik, karyawan bekerja kurang efektif, pelayanan yang kurang memuaskan

dan kredit macet. Dalam hal ini peningkatan pengawasan yang dilakukan harus lebih ditingkatkan demi perkembangan UD. R. Cemerlang Sejahtera Elektronik dan Furniture Singaraja. Permasalahan yang muncul tersebut dikarenakan lemahnya penerapan strategi bauran pemasaran 7P (*product, price, people, place, promotion, process, physical evidence*). Dari hasil penelitian yang dilakukan faktor penyebab belum tercapainya target penjualan apabila dikaitkan ke dalam teori bauran pemasaran 7P yaitu sebagai berikut. (1) Keterlambatan pengiriman produk adalah masuk ke dalam unsur bauran pemasaran 7P, yaitu proses. Adanya permasalahan keterlambatan pengiriman produk ini menyebabkan konsumen beranggapan bahwa pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Dari hasil penelitian di atas, tidak sesuai dengan teori dari Kotler (2005) yang menyatakan bahwa proses merupakan gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri dari prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme dan aktivitas sehingga produk dapat ditawarkan dan diterima pelanggan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Jadi di sini UD R. Cemerlang Sejahtera diharapkan agar bisa bekerja sesuai dengan prosedur, mekanisme dan jadwal pekerjaannya dengan baik sehingga bisa menciptakan konsumen yang loyal atas pelayanan yang diberikan. (2) Permasalahan mengenai harga produk yang mahal dan juga pemberian diskon yang kurang menarik masuk ke dalam unsur bauran pemasaran 7P, yaitu harga. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Fuad (2006), yaitu "Harga adalah sejumlah kompensasi yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi barang ataupun jasa. Konsumen sangat memperhatikan harga dari produk-produk yang akan dibelinya. Semakin mahal harga dari produk yang ditawarkan maka konsumen akan beralih ketempat lain yang memiliki harga lebih murah, sehingga konsumen akan memperoleh kombinasi produk yang diinginkan melalui harga produk tersebut". Jadi harga sangat mempengaruhi suatu keputusan konsumen untuk melakukan pembelian atau tidak. Pemberian diskon harga yang kurang

menarik ini juga menyebabkan konsumen kurang tertarik untuk berbelanja di UD R. Cemerlang Sejahtera. Potongan harga yang diberikan hanya sebesar 6% dari harga produk dan pemberian diskonnya juga jarang diberikan hanya 2 kali dalam setahun yaitu pada ulang tahun UD R. Cemerlang Sejahtera dan pada hari kemerdekaan 17 Agustus saja. Sejalan dengan teori dari Kotler (2001: 124) yang menyebutkan "Potongan harga adalah pengurangan dari apa yang tercantum dalam daftar harga, serta diberikan kepada pembeli yang bersedia melakukan sesuatu yang dikehendaki oleh perusahaan. Sesuatu tersebut dapat berupa pembayaran barang dalam jangka waktu ditentukan, pembelian dalam jumlah tertentu, ataupun memperdagangkan barang atau jasa". (3) Permasalahan karyawan bekerja kurang efektif dan pelayanan yang kurang memuaskan menjadi penyebab belum tercapainya target penjualan masuk ke dalam unsur bauran pemasaran 7P, yaitu orang. Karyawan bekerja kurang efektif ini dikarenakan karena kemampuan sumber daya manusia yang masih kurang dalam bidang pemasaran. Hal ini akibat dari perekrutan tenaga kerja yang kurang baik, sehingga karyawan yang bekerja juga seandainya dan semampunya saja. Sejalan dengan teori dari Hurriyati (2005: 62) yang mengatakan "Orang adalah semua pelaku yang memainkan peranan dalam penyajian jasa sehingga dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Elemen-elemen dari orang adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain dalam lingkungan jasa". Semua sikap dan penampilan karyawan mempunyai pengaruh terhadap persepsi konsumen atau keberhasilan penyampaian jasa. People dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan, dan merupakan faktor yang memegang peranan penting bagi semua organisasi. Motivasi harus diberikan kepada karyawan agar bekerja lebih baik, sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Manulang (2000) yang mengatakan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian

dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana yang dikehendaki dari orang-orang tersebut. (4) Terjadinya kredit macet. Hal ini terjadi karena lemahnya penerapan analisis 5C dalam permohonan kredit, sehingga konsumen yang kemampuan finansialnya rendah tetap diberikan kredit dimana inilah yang nantinya menimbulkan kredit macet. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arianti (2010) yang mengatakan bahwa para analis harus menerapkan 5C untuk mengetahui kelayakan konsumen dalam permohonan kredit sehingga tidak terjadi kredit macet.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. (1) Penyebab belum tercapainya target penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera adalah (a) keterlambatan pengiriman produk, (b) harga produk lebih mahal, (c) pemberian diskon harga yang kurang menarik, (d) karyawan bekerja kurang efektif, (e) pelayanan yang kurang memuaskan dan (f) kredit macet. (2) Dampak yang ditimbulkan dari belum tercapainya target penjualan dari UD R. Cemerlang Sejahtera adalah (a) bagi kinerja perusahaan akan menyebabkan pendapatan perusahaan menurun, (b) bagi kinerja pemasaran menyebabkan loyalitas dan kepuasan konsumen menurun dan tidak mampu meretensi/mempertahankan konsumen sehingga volume penjualan menurun, (c) bagi karyawan menyebabkan penurunan gaji dan tidak mendapatkan insentif. (3) Upaya yang dilakukan untuk mengatasi belum tercapainya target penjualan pada UD R. Cemerlang Sejahtera yaitu (a) memperlancar pengiriman produk, (b) meningkatkan modal usaha, (c) meningkatkan kualitas pelayanan, (d) melakukan pengawasan dan pengarahan terhadap karyawan, (e) memberikan insentif bagi karyawan, (f) memberikan potongan harga.

SARAN

Berdasarkan simpulan di atas, maka dapat disarankan beberapa hal yaitu: (1) dari permasalahan yang muncul mengenai keterlambatan pengiriman barang yang dikarenakan kurangnya fasilitas kendaraan operasional dan juga karyawan pada bagian supir yang bekerja diluar tugas utamanya untuk mengirimkan barang ke konsumen, maka diharapkan agar fasilitas kendaraan bisa ditambahkan dan juga supir untuk pengiriman agar tidak dibebani untuk melakukan tugas lain diluar tugas utamanya sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. (2) permasalahan mengenai harga yang mahal dan program diskon yang kurang menarik disebabkan karena modal usaha yang kecil. Pihak perusahaan diharapkan lebih meningkatkan modal usaha dengan cara mengadakan kerjasama dengan pihak lain agar permasalahan harga dapat bersaing dengan pesaing dan program-program demi peningkatan penjualan bisa diberikan kepada konsumen sehingga konsumen banyak yang datang untuk melakukan pembelian. (3) permasalahan pelayanan yang kurang memuaskan, diharapkan agar pihak manajemen untuk mengadakan pelatihan-pelatihan dan pengarahan agar karyawan dapat lebih maksimal dalam melakukan tugasnya. (4) sebaiknya pihak manajemen dalam perekrutan karyawan pada posisi surveyor dilakukan dengan lebih selektif agar karyawan tersebut bisa menerapkan analisis 5C dalam pemberian kredit konsumen dengan baik. Apabila konsumen dalam analisis 5C sudah dikatakan tidak layak, sebaiknya agar tidak diberikan untuk membeli barang secara kredit.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianti, Mita. 2010. "Identifikasi Faktor Penyebab Tidak Tercapainya Target Penjualan Pada PT. Raditya Dewata Perkasa Kantor Cabang Singaraja Tahun 2009". *Skripsi (tidak diterbitkan)* : Jurusan Pendidikan Ekonomi Undiksha Singaraja.
- Assauri, Sofjan. 2004. *Manajemen Pemasaran Konsep dan Strategi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Boyd, Walker, dan Larreche. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga.
- Fuad, M. 2006. *Pengantar Bisnis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Gitosudarmo, Indriyo. 1994. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta:BPFE.
- Handoko. 2000. *Manajemen*. Yogyakarta : BPEF.
- Hurriyanti, Ratih. 2005. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Alfabeta, Bandung.
- Kasali, Rhenald. 1998. *Membidik Pasar Indonesia Segmenting, Targeting, Positioning*. Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- . 2005. *Manajemen Pemasaran Edisi Kesebelas*. Terjemahan Benyamin Molan dkk. *Marketing Management*. 2003. Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, Philip dan Armstrong. 2001. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi Kedelapan. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Manulang, M. 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Pemasaran Jasa*. Malang : Bayu Media
- Asri, Marwan. 1991. *Marketing Cetakan Kedua*. Yogyakarta : Unit Penerbitan Percetakan AMP.